

挑みつづける、変わらぬ意志で。



2030年代に向けた企業と東京の 成長に関する調査結果について 【参考】

2022年2月24日
東京の将来を考える懇談会

目的

2030年代に向けた企業の成長を軸に、コロナ禍における企業の取り組み・行動と経営理念・行動指針との関係、企業の成長に関する意向、首都・東京への期待などから企業の成長の実態を把握・分析するために実施した。

期間

2022年1月12日～21日

対象

東京23区内の企業**9705**社
(WEB: 4656件、FAX: 5049件)

項目

1. コロナ禍を乗り越えるための取り組み
2. コロナ禍への対応と企業の成長における経営理念・行動指針との関係性
3. 2030年代に向けた企業の成長に関する意向
4. 立地する地域、東京都、東商への期待

方法

WEB、FAX

回答状況について

1523社 (回答率**15.7%**)
(WEB: 1384件、FAX: 139件)

<業種構成>

| | |
|-------|----------------|
| 製造業 | : 388社 (25.5%) |
| 建設業 | : 198社 (13.0%) |
| 卸売業 | : 254社 (16.7%) |
| 小売業 | : 79社 (5.2%) |
| サービス業 | : 604社 (39.7%) |

<従業員規模構成>

| | |
|---------------|----------------|
| 20人以下 | : 626社 (41.1%) |
| 21人以上50人以下 | : 336社 (22.1%) |
| 51人以上100人以下 | : 208社 (13.7%) |
| 101人以上300人以下 | : 192社 (12.6%) |
| 301人以上1000人以下 | : 94社 (6.2%) |
| 1001人以上 | : 67社 (4.4%) |

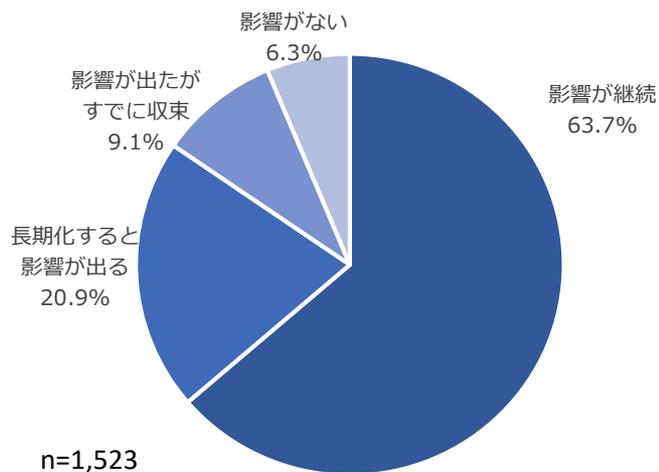
1 - 1 コロナ禍による経営への影響

- コロナ禍による経営への影響は、「影響が継続」が63.7%と最も高く、「長期化すると影響が出る」の20.9%とあわせると84.6%となった。
- 業種別にみると小売業が「影響が継続している」が77.2%と全業種で最も高くなった。建設業では、「影響が継続している」は48.0%となり、「長期化すると影響が出る」が全業種の中で34.4%と最も高くなった。
- 規模別では、20名以下が「影響が継続」が69.3%と全従業員区分で最も高くなった。

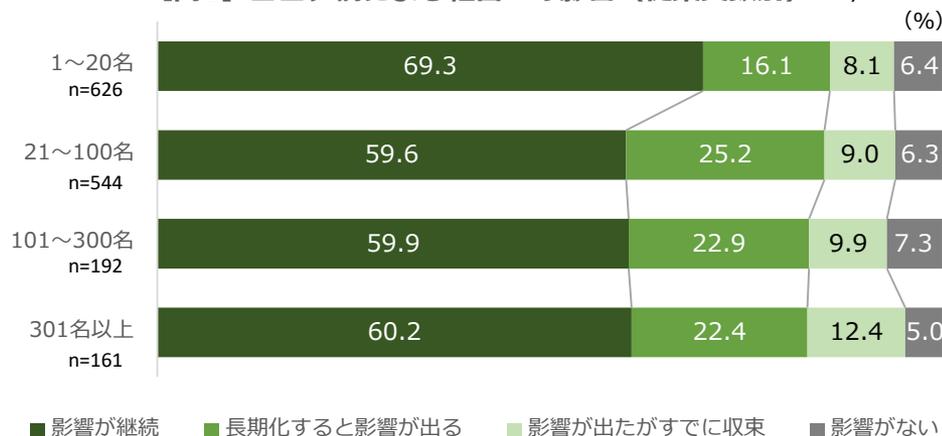
【問1】 コロナ禍による経営への影響（業種別） n=1,523



【問1】 コロナ禍による企業への影響



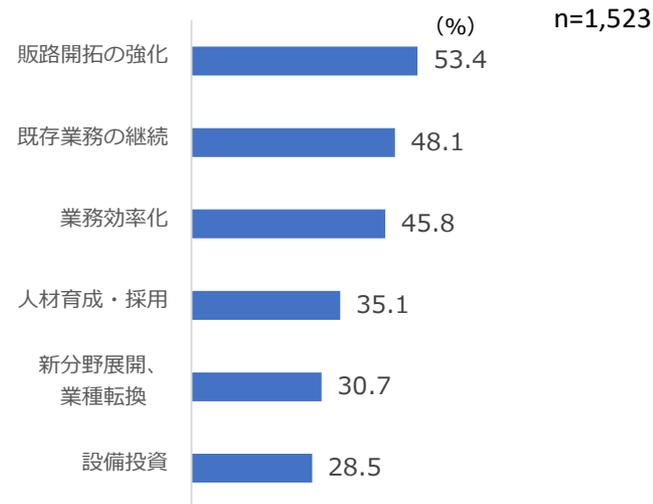
【問1】 コロナ禍による経営への影響（従業員数別） n=1,523



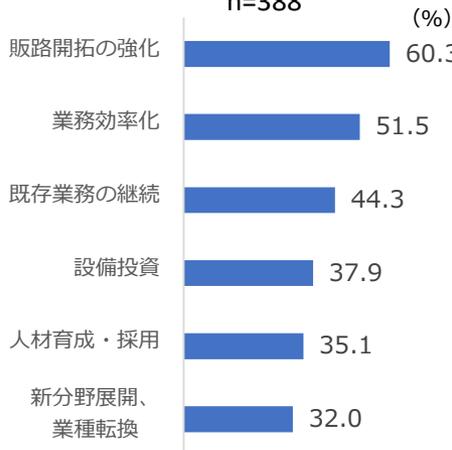
1-2 (1) コロナ禍に企業が注力した取り組み

- コロナ禍を乗り切るために企業が注力した取り組みでは、「販路開拓の強化」が53.4%と最も高く、次いで「既存業務の継続」が48.1%、「業務効率化」が45.8%となった。
- 業種別にみると製造業で「設備投資」が37.9%と全業種で最も高く、卸売業では「新分野展開・業種転換」が36.6%と全業種で最も高くなった。
- 規模別では、301名以上で「既存業務の継続」が70.8%と従業員区分で最も高く、次いで「業務効率化」が53.4%、「販路開拓の強化」が51.6%となった。

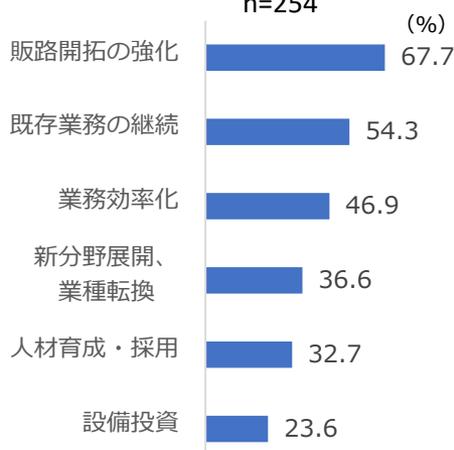
【問2-1】 コロナ禍に企業が注力した取り組み (複数回答・上位6項目)



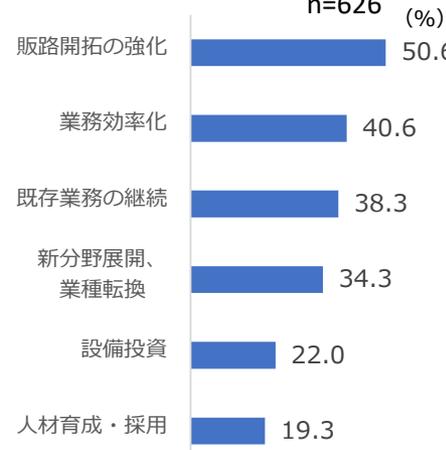
【問2-1】 製造業 (複数回答・上位6項目) n=388



【問2-1】 卸売業 (複数回答・上位6項目) n=254



【問2-1】 1~20名 (複数回答・上位6項目) n=626



【問2-1】 301名以上 (複数回答・上位6項目) n=254



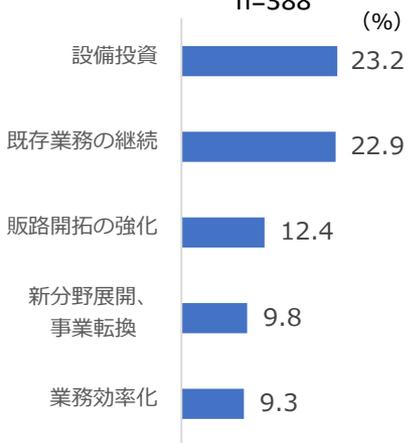
1 - 2 (2) コロナ禍に企業が活用した国・東京都の支援策

- コロナ禍に活用した国・東京都の支援策では、「既存業務の継続」が24.2%と最も高く、次いで「設備投資」が15.9%、「販路開拓の強化」が10.6%となった。
- 業種別にみると製造業で「設備投資」が23.2%と全業種で最も高く、小売業では「既存業務の継続」が19.0%となった。
- 規模別では、101～300名で「既存業務の継続」が26.0%と最も高く、次いで「設備投資」が25.0%となった。

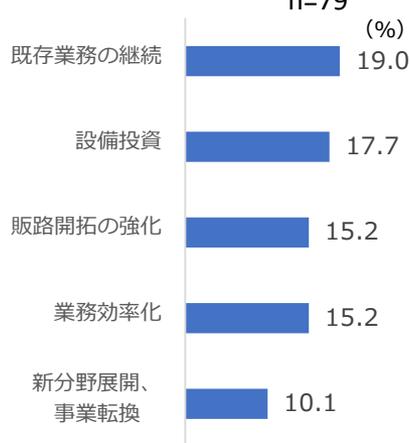
【問2-2】 コロナ禍に活用した国・東京都の支援策 (複数回答・上位6項目) n=1,523



【問2-2】 製造業 (複数回答・上位5項目) n=388



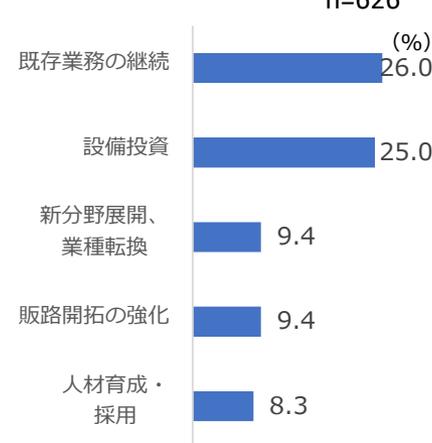
【問2-2】 小売業 (複数回答・上位5項目) n=79



【問2-2】 1～20名 (複数回答・上位5項目) n=626



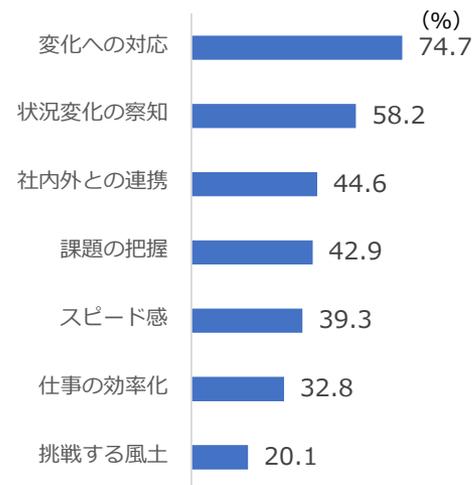
【問2-2】 101～300名 (複数回答・上位6項目) n=626



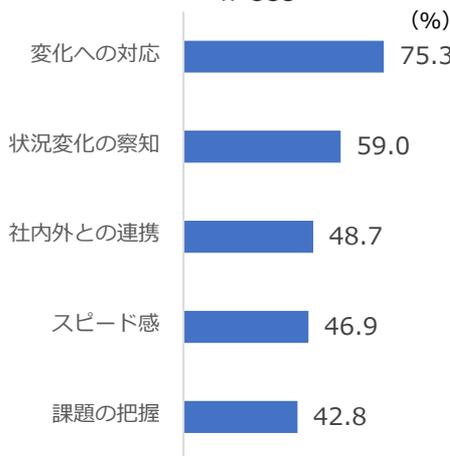
1-3 コロナ禍を乗り越えるために企業が重視した行動

- コロナ禍において企業が重視した行動では、「変化への対応」が74.7%、次いで「状況変化の察知」が58.2%、「社内外との連携」が44.6%となった。
- 業種別にみると製造業で「スピード感」が46.9%と全業種で最も高く、小売業では「課題の把握」が46.8%と全業種で最も高くなった。
- 規模別では、301名以上で「変化への対応」が83.9%、「スピード感」が59.0%といずれも全ての従業員区分の中で最も高くなった。

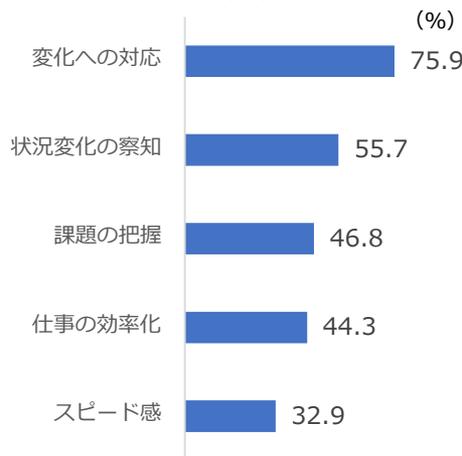
【問3】 コロナ禍で企業が重視した行動 (複数回答・上位7項目)
n=1,523



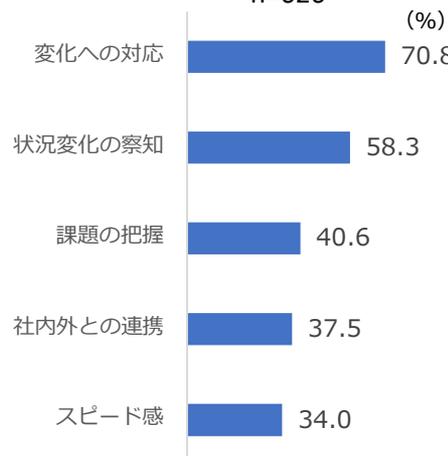
【問3】 製造業 (複数回答・上位5項目)
n=388



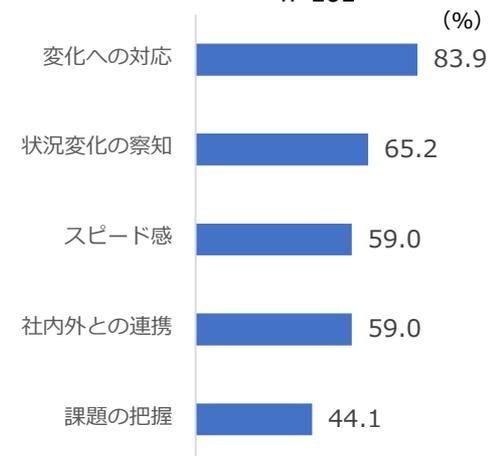
【問3】 小売業 (複数回答・上位5項目)
n=79



【問3】 1~20名 (複数回答・上位5項目)
n=626



【問3】 301名以上 (複数回答・上位5項目)
n=161

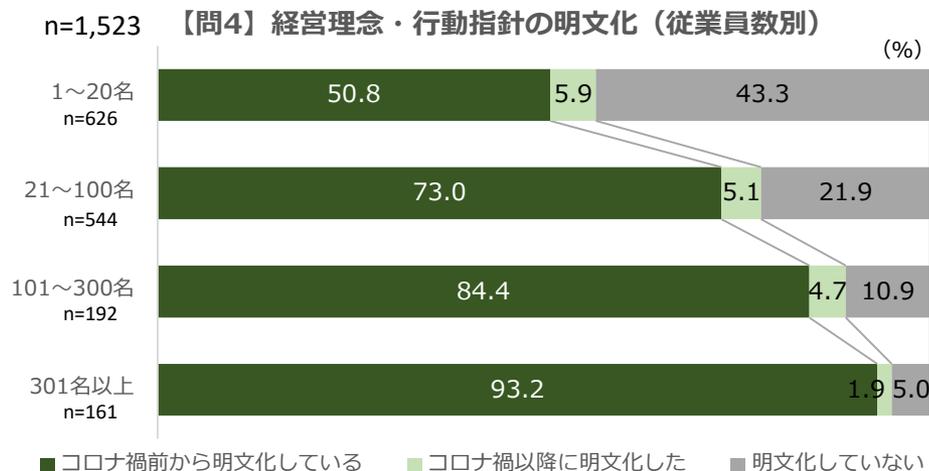
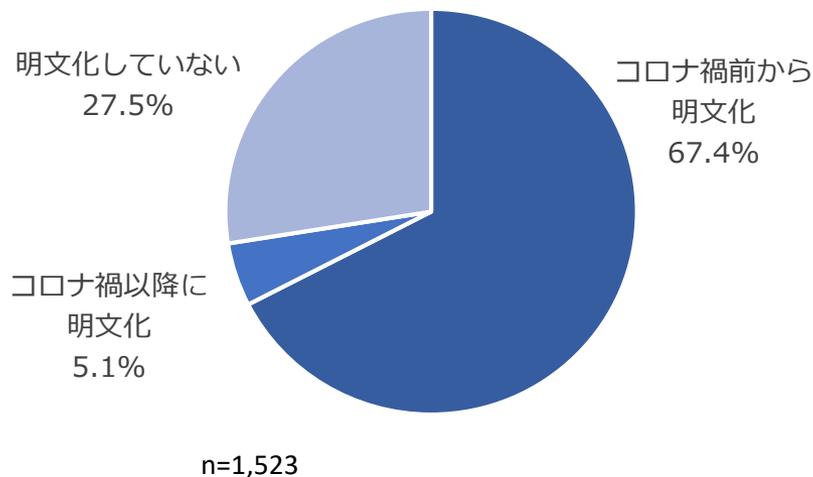


1 - 4 経営理念の明文化状況について

- 経営理念や行動指針の明文化では、「コロナ前から明文化」が67.4%、「コロナ禍以降に明文化」の5.1%とあわせると72.5%となった。
- 業種別にみると製造業で「コロナ禍前から明文化」が74.0%と全業種で最も高くなった。従業員数別では、20名以下が50.8%となった一方、規模が大きくなると明文化の割合が増え、301名以上で93.2%となった。



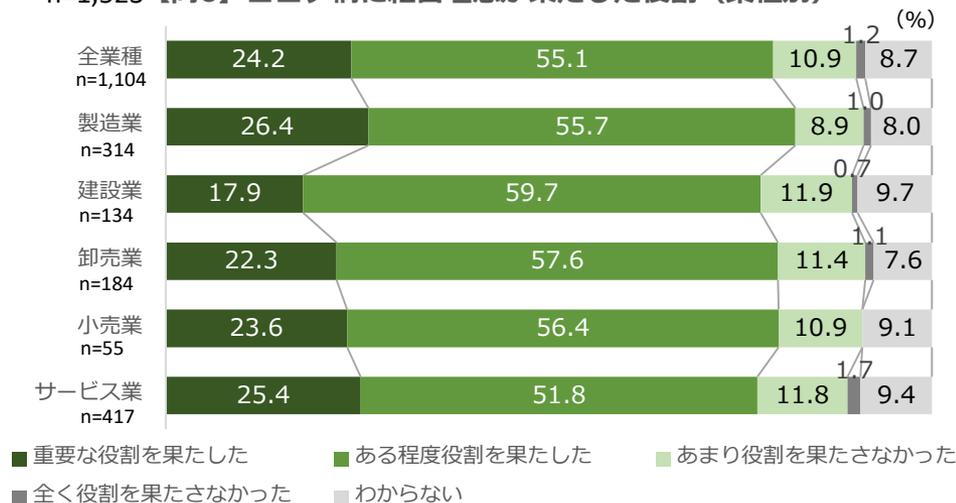
【問4】経営理念や行動指針の明文化の状況



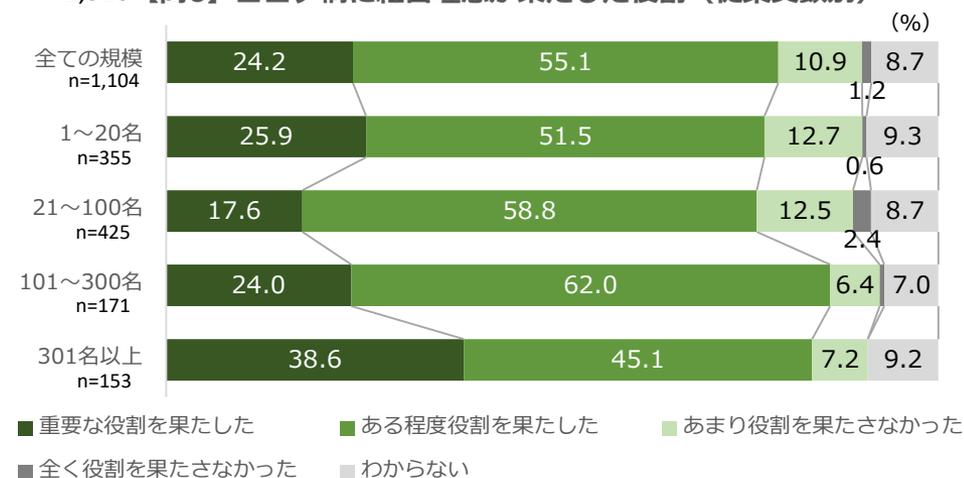
1 - 5 コロナ禍に経営理念が果たした役割

- コロナ禍において経営理念や行動指針が果たした役割では、「ある程度役割を果たした」が55.1%と最も高く、「重要な役割を果たした」の24.2%とあわせると79.3%となった。
- 業種別では建設業で「ある程度役割を果たした」が59.7%と最も高くなった。製造業では、「重要な役割を果たした」が26.4%、「ある程度役割を果たした」が55.7%で、あわせる82.1%と全業種で最も高くなった。
- 従業員数別にみると101 - 300名で「ある程度役割を果たした」が62.0%と最も高く、「重要な役割を果たした」の24.0%とあわせると86.0%と全業種で最も高くなった。「重要な役割を果たした」は、301名以上の38.6%が最も高く、次いで20人以下の25.9%となった。

n=1,523 【問6】 コロナ禍に経営理念が果たした役割（業種別）

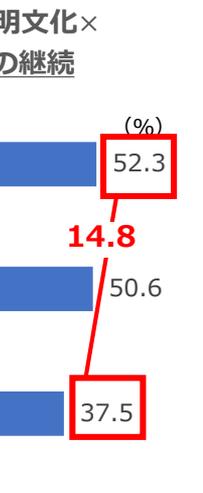
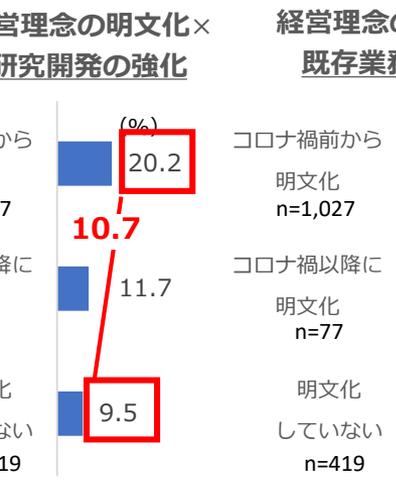
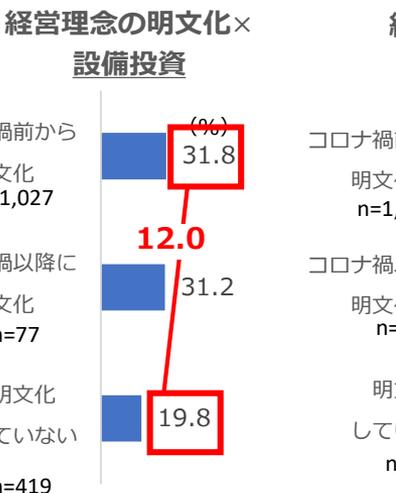
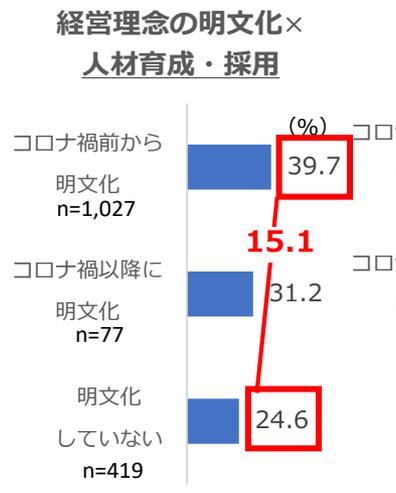
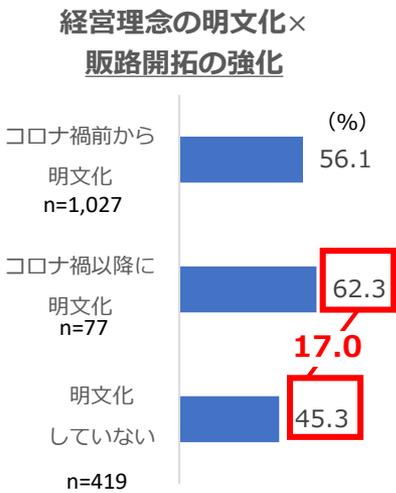
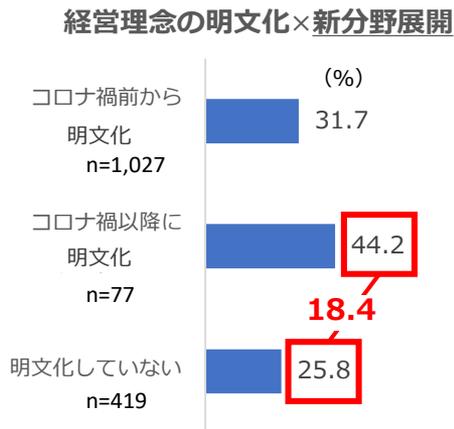


n=1,523 【問6】 コロナ禍に経営理念が果たした役割（従業員数別）



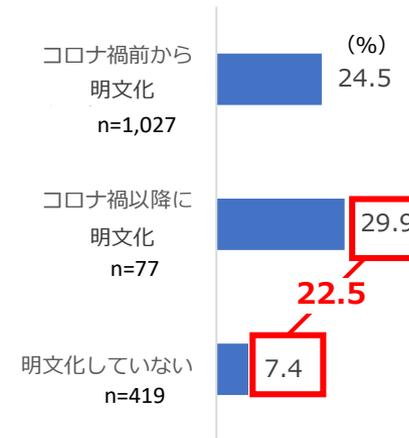
1-6 (1) 経営理念・行動指針の明文化が企業の取り組みに与える影響

- 経営理念や行動指針の明文化とコロナ禍における企業が注力した取り組みを「コロナ禍以降に明文化」と「明文化していない」を比較すると新分野展開では18.4ポイント、販路開拓の強化で17.0ポイントと「明文化している」が上回った。「コロナ前から明文化」と「明文化していない」を比較すると、人材育成・採用で15.1ポイント、設備投資で12.0ポイント、研究開発の強化で10.7ポイントと「明文化」しているが上回った。
- 未来の成長のための投資である「新分野展開」、「人材育成・採用」、「設備投資」、「研究開発」の分野で10ポイント以上、上回る結果となった。



- 経営理念や行動指針の明文化とコロナ禍における企業が重視した行動では、「コロナ禍以降に明文化」と「明文化していない」を比較すると、「挑戦する組織風土の醸成」で22.5ポイント、「変化への対応」で18.1ポイント、「スピード感」で17.0ポイント、社内外との連携で16.9ポイント、「規律の遵守」で15.2ポイント、「コロナ禍以降に明文化」が上回った。
- 明文化が、コロナ禍を乗り切る「挑戦」、「変化への対応」、「スピード」の面で15ポイント以上、上回る結果となった。

経営理念の明文化×挑戦する組織風土の醸成

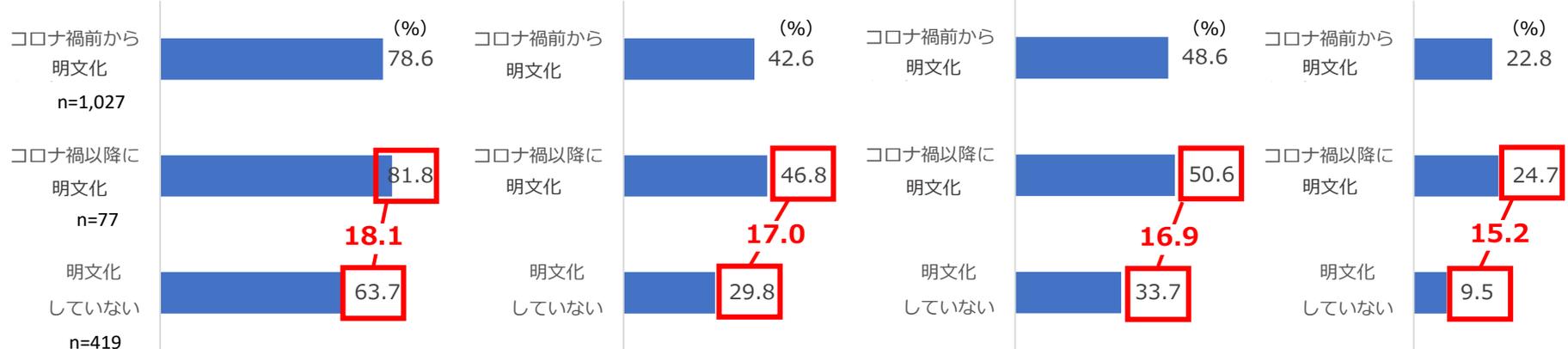


経営理念の明文化×
変化への対応

経営理念の明文化×
スピード感

経営理念の明文化×
社内外との連携

経営理念の明文化×
規律の遵守



1 - 7 経営理念に含まれる項目

- 経営理念に含まれる要素では、「顧客満足度」が84.1%と最も高く、次いで「従業員満足度」が62.3%、「地域貢献」が60.9%、「信頼、信用」が54.5%となった。
- 業種別では、製造業で「挑戦する風土」が46.5%と全業種で最も高くなった。小売業では、「地域貢献」が61.8%となった。従業員数別では、20名以下で「地域貢献」が54.1%となり、101～300名では、「顧客満足度」が84.8%と最も高く、次いで「従業員満足度」が64.3%となった。

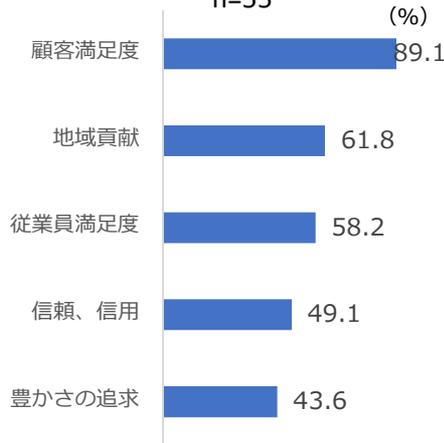
【問5】経営理念に含まれる要素 (複数回答・上位5項目)
n=1,104



【問5】製造業 (複数回答・上位5項目)
n=314



【問5】小売業 (複数回答・上位5項目)
n=55



【問5】1～20名 (複数回答・上位5項目)
n=355



【問5】101～300名 (複数回答・上位5項目)
n=171



1 - 8 行動指針に含まれる要素

- 行動指針に含まれる要素では、「協調」が34.1%と最も高く、次いで「変化への対応」が32.6%、「規律の順守」が30.2%、「主体的な行動」が27.2%となった。
- 業種別では、小売業で「変化への対応」が40.0%と全業種で最も高く、次いで「協調」が32.7%、「主体的な行動」が25.5%となった。従業員規模別では、20名以下で「変化への対応」が31.8%と最も高くなった。101 - 300名では、「規律の遵守」が42.1%と最も高く、「協調」が37.4%となった。

【問5】 行動指針に含まれる要素 (複数回答・上位6項目)
n=1,104 (%)



【問5-2】 製造業 (複数回答・上位6項目)
n=314 (%)



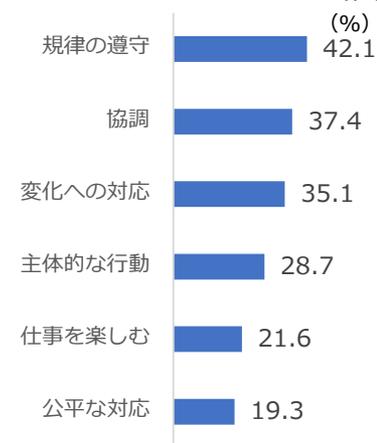
【問5-2】 小売業 (複数回答・上位6項目)
n=55 (%)



【問5-2】 1~20名 (複数回答・上位6項目)
n=355 (%)



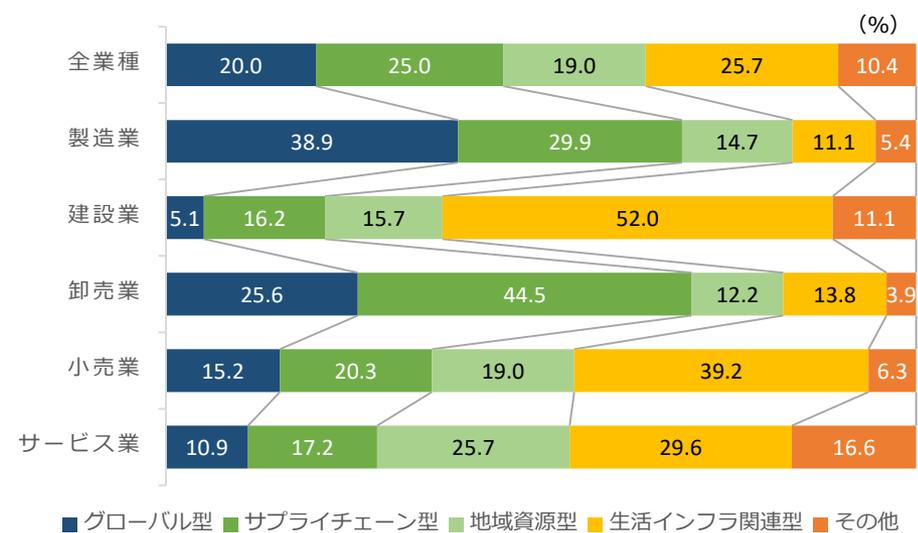
【問5-2】 101~300名 (複数回答・上位6項目)
n=171 (%)



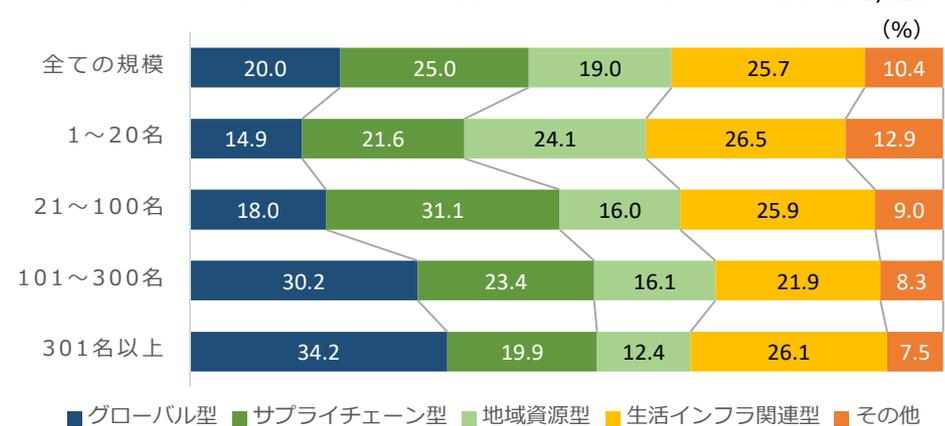
2-1 企業が2030年代に目指す姿（類型）

- 2030年代に向けた企業が目指す姿では、「生活インフラ型」が25.7%と最も高く、次いで「サプライチェーン型」が25.0%、「グローバル型」が20.0%、「地域資源型」が19.0%となった。
- 業種別では、製造業で「グローバル型」が38.9%、次いで「サプライチェーン型」が29.9%で、あわせて68.8%となった。建設業は「生活インフラ関連型」が52.0%、卸売業で「サプライチェーン型」が44.5%、「グローバル型」が25.6%、小売業では「生活インフラ関連型」が39.2%、「サプライチェーン型」が20.3%、サービス業では「生活インフラ関連型」が29.6%、「地域資源型」が25.7%となった。
- 従業員数別では、20名以下で「生活インフラ関連型」が26.5%、次いで「地域資源型」が24.1%で、あわせると50.6%となった。21-100名では、「サプライチェーン型」が31.1%、「生活インフラ関連型」が25.9%で、あわせると57.0%、101-300名では、「グローバル型」が30.2%、「サプライチェーン型」が23.4%で、あわせると53.6%、301名以上で「グローバル型」が34.2%、「生活インフラ関連型」が26.1%で、あわせると60.3%となった。

【問7】2030年代に目指す類型（業種別） n=1,523



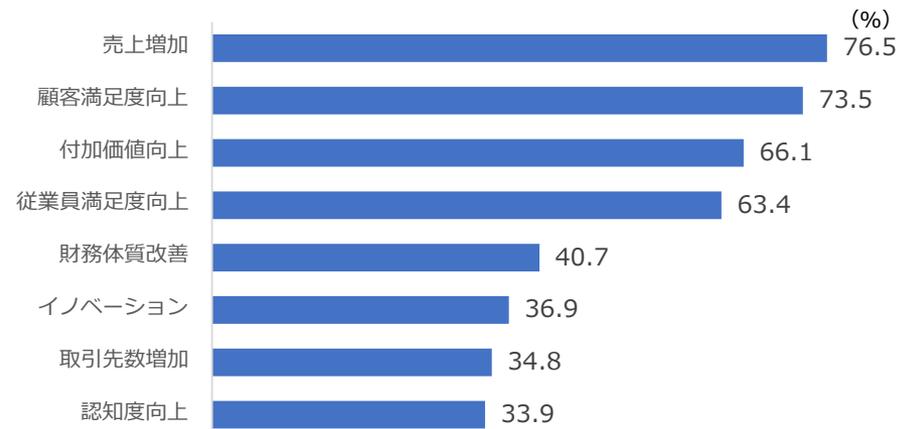
【問7】2030年代に目指す類型（従業員数別） n=1,523



2-2 (1) 企業が考える成長の要素 (類型別)

- 企業が考える成長の要素では、「売上増加」が76.5%と最も高く、次いで「顧客満足度向上」が73.5%、「付加価値向上」が66.1%、「従業員満足度向上」が63.4%、「財務体質改善」が40.7%、「イノベーション」が36.9%となった。「顧客満足度」、「従業員満足度」、「イノベーション」と非財務指標も上位に挙げられている。
- 類型別では、グローバル型で「イノベーション」が59.2%と全類型で最も高く、サプライチェーン型で「従業員満足度」が67.5%と全類型で最も高かった。

【問8】 企業が考える“成長”の要素 (複数回答・上位8項目) n=1,523



【問8】 グローバル型 (複数回答・上位6項目) n=304



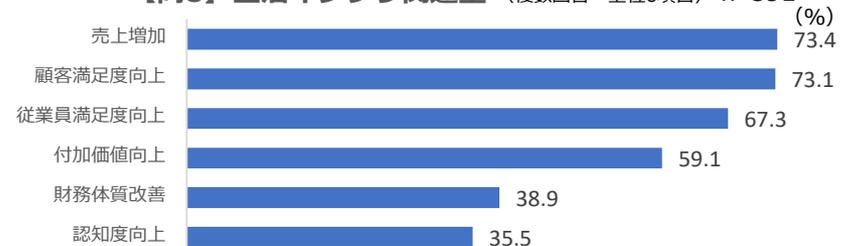
【問8】 地域資源型 (複数回答・上位6項目) n=289



【問8】 サプライチェーン型 (複数回答・上位6項目) n=381



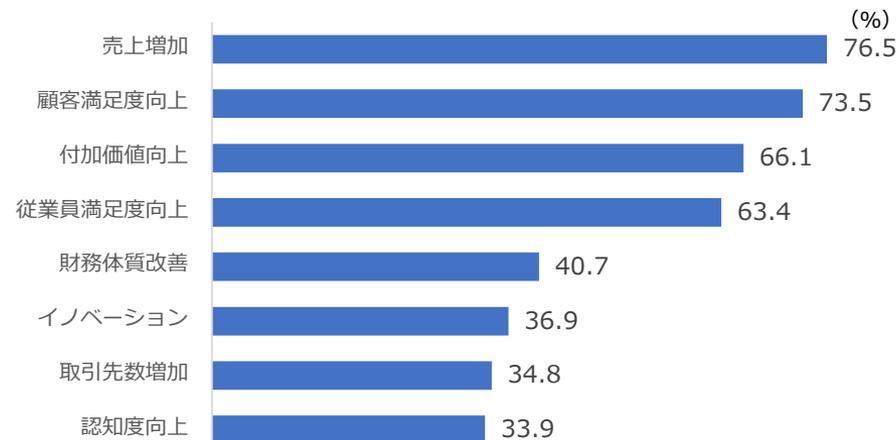
【問8】 生活インフラ関連型 (複数回答・上位6項目) n=391



2-2 (2) 企業が考える成長の要素（従業員数別）

- 企業が考える成長の要素を従業員数別でみると、「売上増加」が20名以下で72.4%、21-100名で79.4%と最も高くなる一方、「顧客満足度向上」が101-300名で80.7%、301名以上で85.1%と最も高くなった。301名以上で「従業員満足度向上」が77.0%、イノベーションが59.6%といずれも全従業員区分別で最も高くなった。

【問8】企業が考える“成長”の要素（複数回答・上位8項目） n=1,523



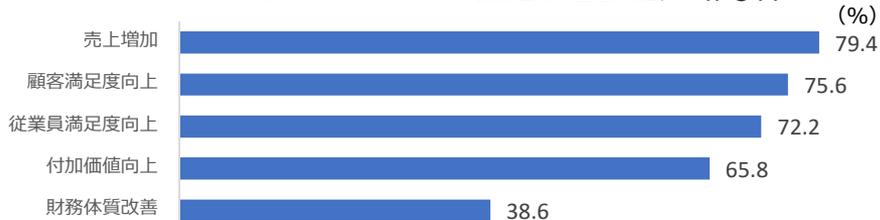
【問8】1~20名（複数回答・上位5項目） n=626



【問8】101~300名（複数回答・上位5項目） n=192



【問8】21~100名（複数回答・上位5項目） n=544



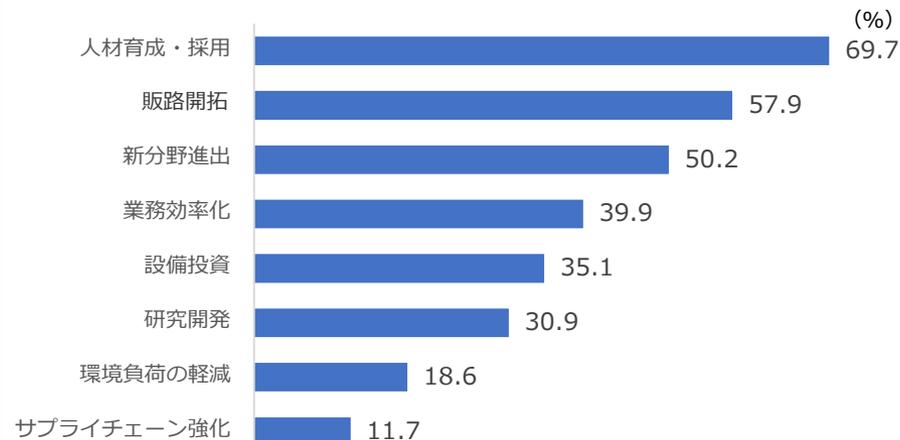
【問8】301名以上（複数回答・上位5項目） n=161



2-3 (1) 企業が成長に向けて注力していく取り組み（類型別）

- 成長に向けて注力していく取り組みでは、「人材育成・採用」が69.7%と最も高く、次いで「販路開拓」が57.9%、「新分野進出」が50.2%となった。
- 類型別では、グローバル型で「新分野進出」が71.1%、「研究開発」が51.0%、「設備投資」が45.4%と全類型で最も高く、生活インフラ関連型では「人材育成・採用」が73.7%、サプライチェーン型で「業務効率化」が43.6%と全類型で最も高かった。地域資源型では「新分野進出」が54.0%とグローバル型に次いで高かった。

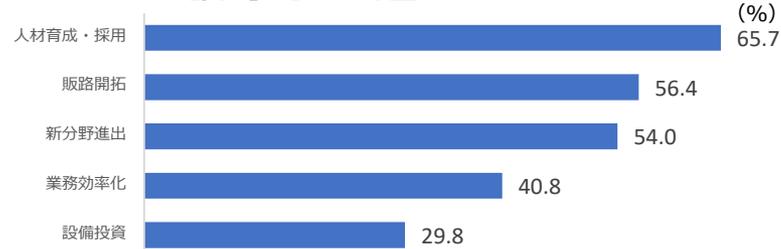
【問9】 成長するために注力していく取り組み（複数回答・上位8項目） n=1,523



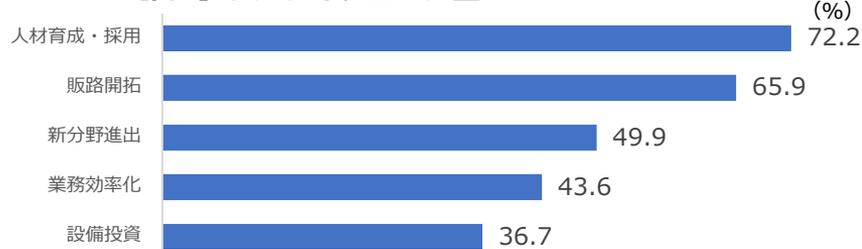
【問9】 グローバル型（複数回答・上位5項目） n=304



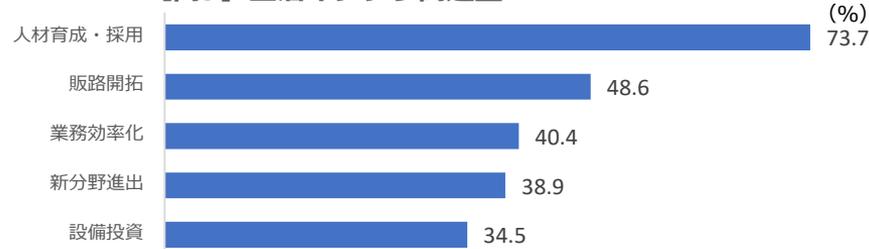
【問9】 地域資源型（複数回答・上位5項目） n=289



【問9】 サプライチェーン型（複数回答・上位5項目） n=381



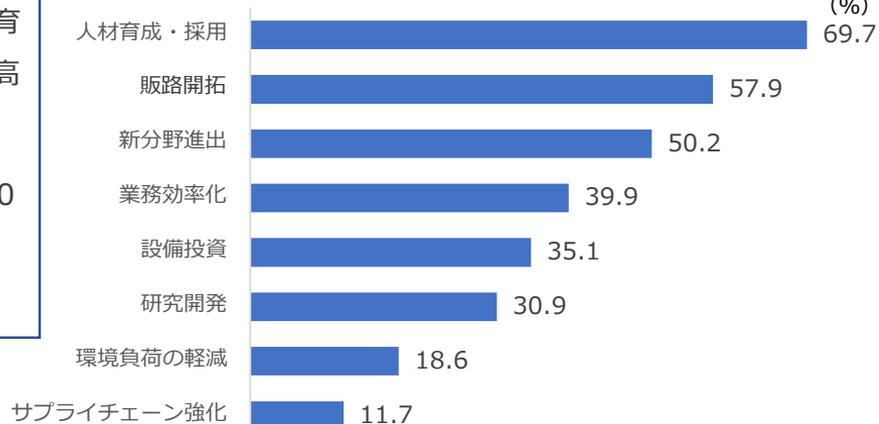
【問9】 生活インフラ関連型（複数回答・上位5項目） n=391



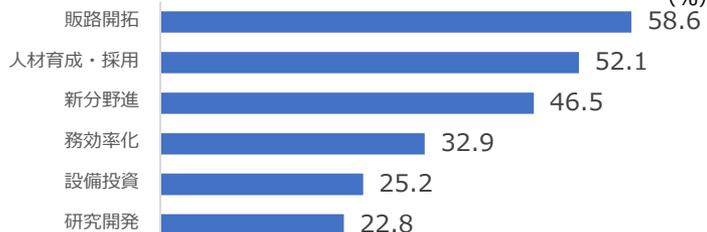
2-3 (2) 企業が成長に向けて注力していく取り組み (従業員数別)

- 従業員数別では、20名以下で「販路開拓」が58.6%と最も高く、21名以上の区分では「人材育成・採用」が最も高くなり、規模が大きくなると割合も高くなり、301名以上では91.9%となる。
- 「新分野進出」は20名以下で46.5%、21-100名で50.2%、101-300名で52.6%、301名以上で62.1%となった。

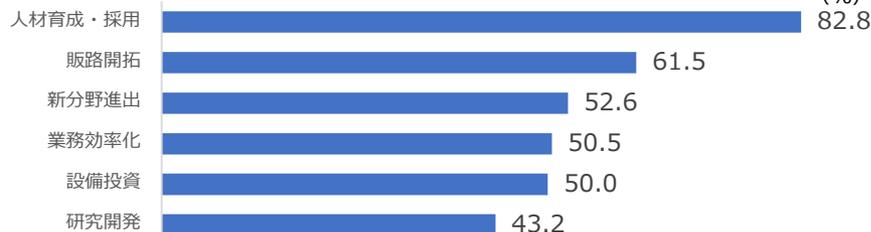
【問9】成長のために注力していく取り組み (複数回答・上位8項目)
 n=1523 (%)



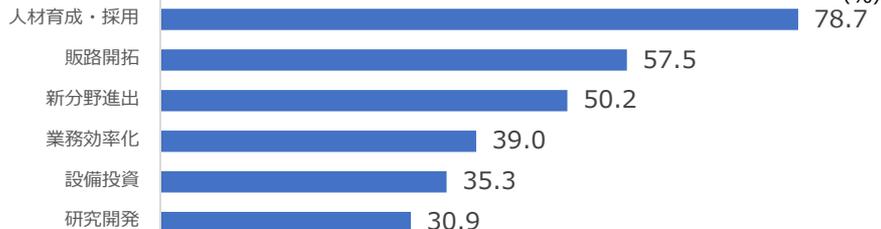
【問9】1~20名 (複数回答・上位6項目) n=626 (%)



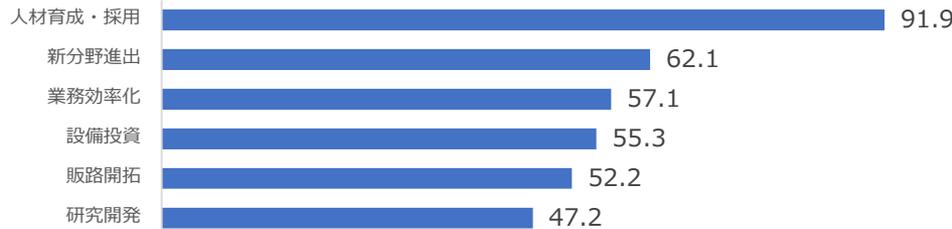
【問9】101~300名 (複数回答・上位6項目) n=192 (%)



【問9】21~100名 (複数回答・上位6項目) n=544 (%)



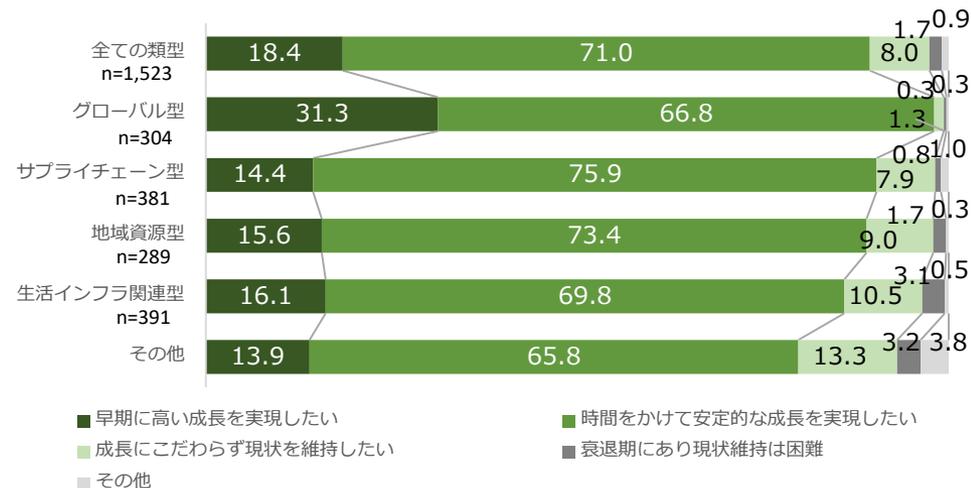
【問9】301名以上 (複数回答・上位6項目) n=192 (%)



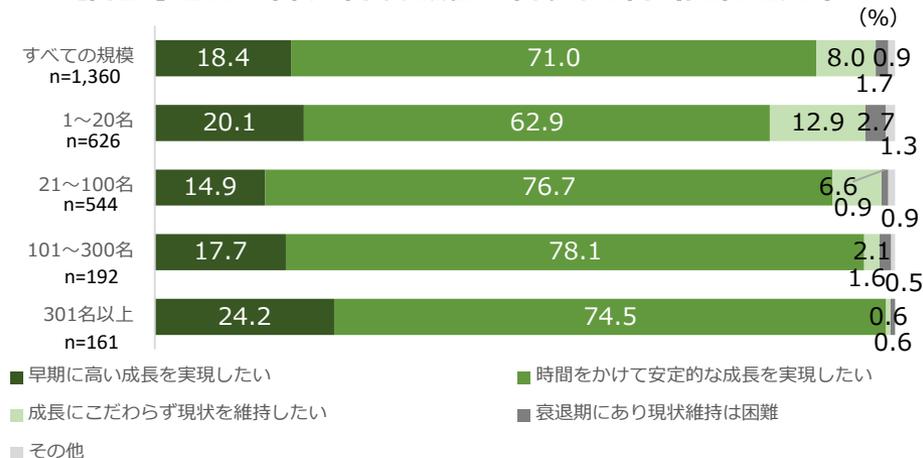
2-4 2030年代に向けた企業の成長に関する意向

- 2030年代に向けた企業の成長に関する意向では、「時間をかけて安定的な成長を実現したい」が71.0%と最も高く、次いで「早期に高い成長を実現したい」が18.4%、「成長にこだわらず現状を維持したい」が8.0%となった。
- 類型別ではグローバル型が「早期に高い成長を実現したい」が31.3%、サプライチェーン型で「時間をかけて安定的な成長を実現したい」が75.9%、生活インフラ関連型で「成長にこだわらず現状を維持したい」が10.5%となった。
- 従業員数別では、301名以上で「早期に高い成長を実現したい」が24.2%と全区分で最も高く、次いで20名以下が20.1%となった。「時間をかけて安定的な成長を実現したい」が20名以下で62.9%、21-100名で76.7%、101-300名で最も高い78.1%と規模が大きくなると割合が高くなり、301名以上では74.5%となった。「成長にこだわらず現状を維持したい」は20名以下が12.9%と最も高い。

【問10】 2030年代に向けた成長に関する意向（類型別） (%)

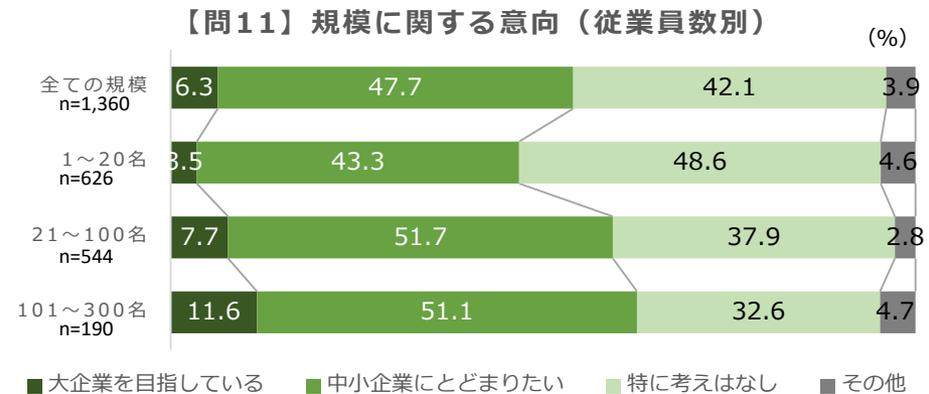
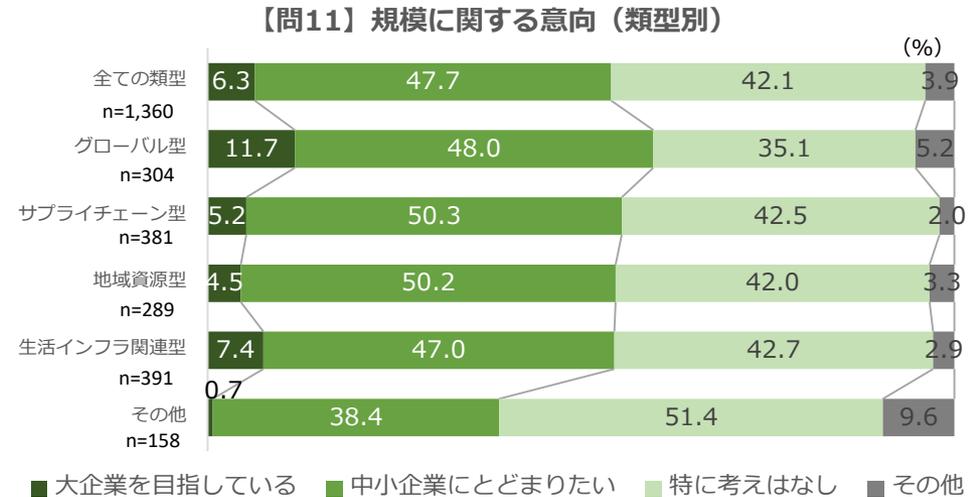


【問10】 2030年代に向けた成長に関する意向（従業員数別） (%)



2-5 2030年代を見据えた企業規模に関する意向

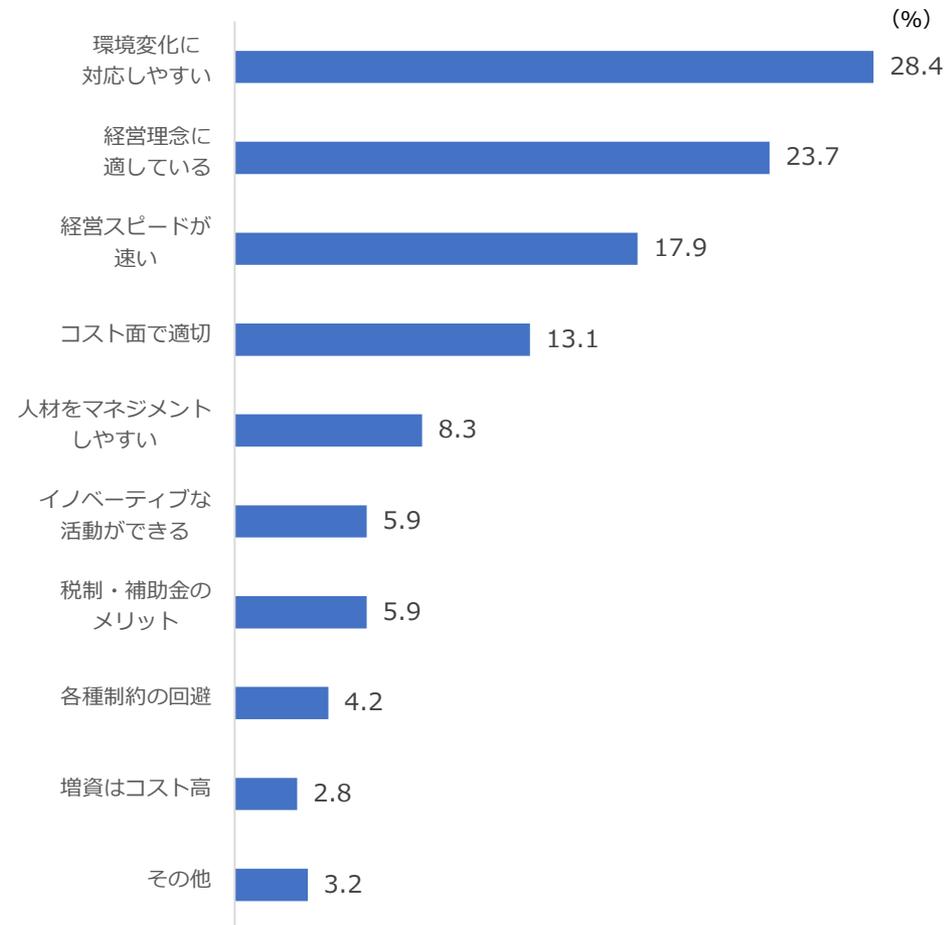
- 2030年代を見据えた企業規模に関する意向では、「中小企業にとどまりたい」が47.7%と最も高く、次いで「特に考えなし」が42.1%、「大企業を目指している」が6.3%となった。「大企業を目指している」はグローバル型で11.7%、生活インフラ関連型で7.4%となった。「中小企業にとどまりたい」は、サプライチェーン型で50.3%、地域資源型で50.2%となった。
- 従業員数別では、「中小企業にとどまりたい」が21-300名で51.7%、101-300名で51.1%となった。「大企業を目指している」が101-300名で11.6%、21-100名で7.7%となった。
- 「特に考えなし」は、20名以下で48.6%と最も高く、21-100名で37.9%、101-300名で32.6%と4割を切っている。
- 「特になし」と回答した企業から、大企業になることが前提ではない、規模の大きさではなく地域貢献を目指したいなどの声が聞かれ、規模拡大を優先せず、自社らしさや地域貢献などを軸に経営していきたいという意向がうかがえる。



2-6 中小企業にとどまりたい理由

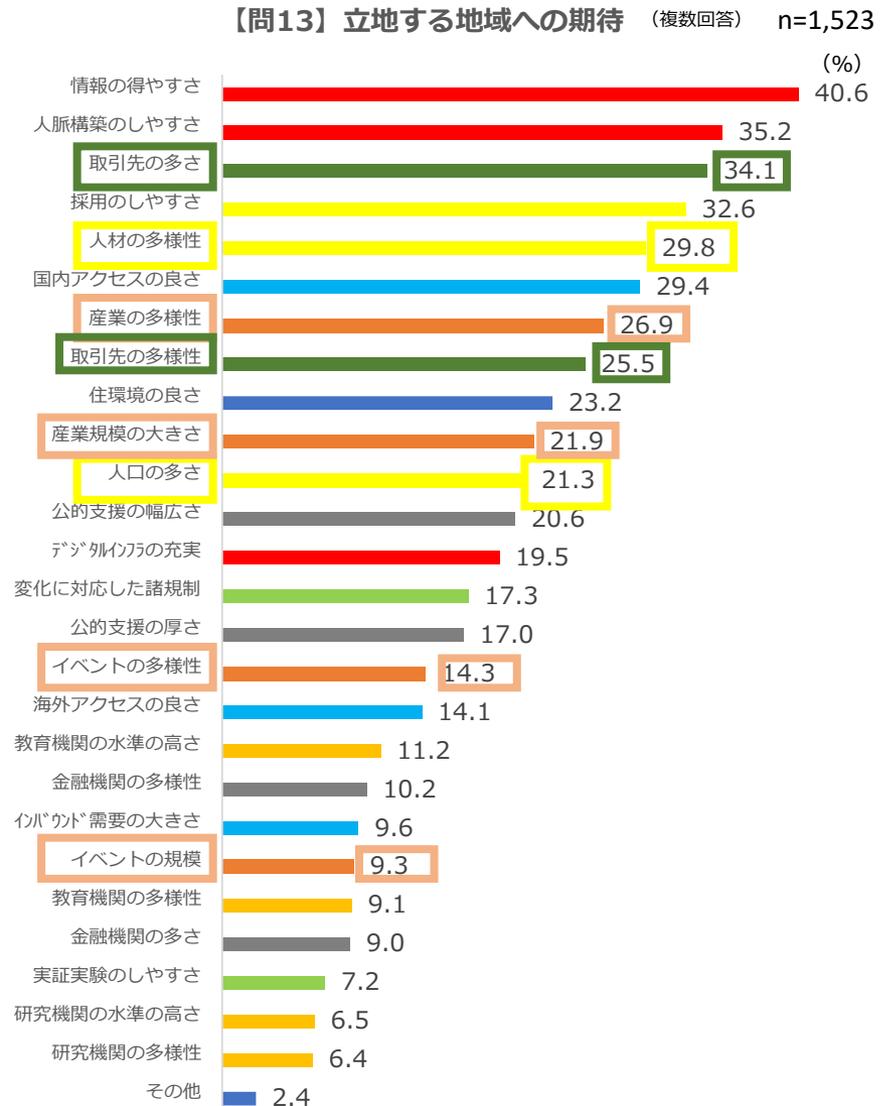
- 中小企業にとどまりたい理由として、「環境変化に対応しやすい」が28.4%と最も高く、次いで「経営理念に適している」が23.7%、「経営スピードが速い」が17.9%、「人材をマネジメントしやすい」が8.3%となった。
- 一方、「コスト面で適切」が13.1%、「税制・補助金のメリット」が5.9%、「各種制約の回避」が4.2%、「増資はコスト高」は2.8%といずれも低い結果となった。
- コロナ禍で重視した行動でも「変化への対応・柔軟性」が74.7%であり、経営理念・行動指針が「重要な役割を果たした」が24.2%、「ある程度の役割を果たした」が55.1%であれば合わせると79.3%と回答していることから、不確実性が高い中、変化に対応し、経営理念・行動指針が浸透しやすい規模として、中小企業を選んでいることがうかがえる。

【問12】 中小企業にとどまりたい理由 (複数回答) n=649



3-1 (1) 2030年代に向けた立地する地域への期待

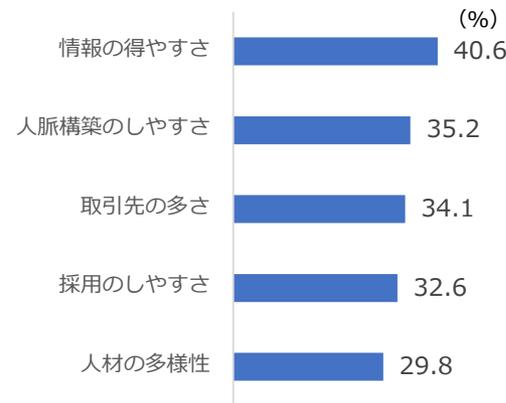
- 2030年代に向けた立地する地域への期待では、「情報の得やすさ」が40.6%と最も高く、次いで「人脈構築のしやすさ」が35.2%、「取引先の多さ」が34.1%、「採用のしやすさ」が32.6%、「人材の多様性」が29.8%、「国内アクセスの良さ」が29.4%となった。
- カテゴリー内で規模と多様性を比較すると、人材では「人材の多様性」が29.8%、「人口の多さ」が21.3%と多様性が8.5ポイント高く、産業では「産業の多様性」が26.9%、「産業の大きさ」が21.9%と5.0ポイント高く、イベントでは、「イベントの多様性」が14.3%、「イベントの規模」が9.3%と5.0ポイント高くなった。取引先では「取引先の多さ」が34.1%、「取引先の多様性」が25.5%と8.6ポイント高くなった。
- 「情報の得やすさ」、「人脈構築のしやすさ」などの情報ネットワークの観点や自社にあった人材の「採用のしやすさ」の観点、変化への対応や自社が新分野に出る際の利点などから、規模の大きさよりも、企業が多様性を重視している姿勢がうかがえる。



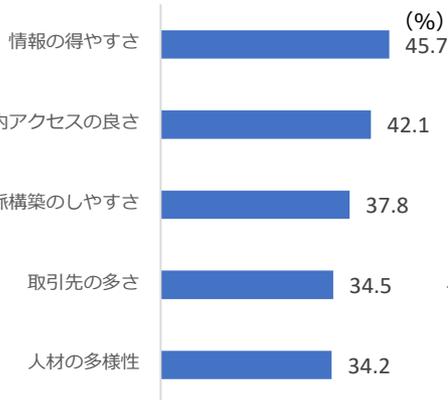
3-1 (2) 2030年代に向けた立地する地域への期待

● 2030年代に向けた立地する地域への期待を類型別にみると、グローバル型で「情報の得やすさ」が45.7%、「国内からのアクセスの良さ」が42.1%、「人材の多様性」が34.2%と全類型で最も高くなった。サプライチェーン型では「取引先の多さ」が42.5%、地域資源型では「人脈構築のしやすさ」が38.1%と全類型で最も高くなった。生活インフラ関連型では、「情報の得やすさ」、「人脈構築のしやすさ」に次いで、「住環境の良さ」が32.0%、「採用のしやすさ」が31.7%となった。

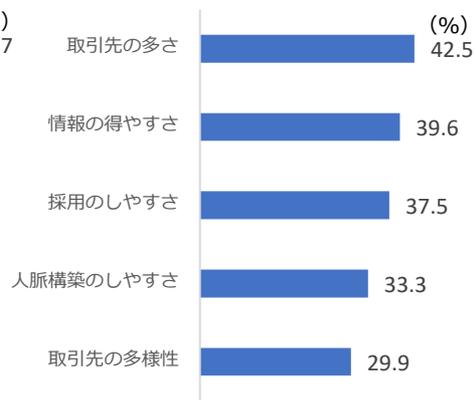
【問15】立地する地域への期待 (複数回答・上位5項目) n=1,523



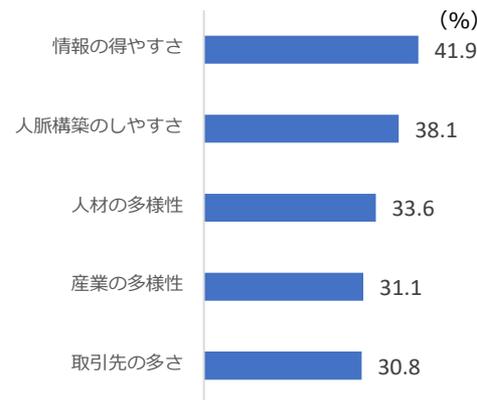
【問13】グローバル型 (複数回答・上位5項目) n=304



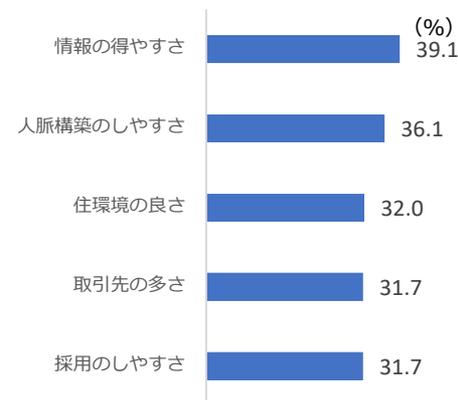
【問13】サプライチェーン型 (複数回答・上位5項目) n=381



【問13】地域資源型 (複数回答・上位5項目) n=289

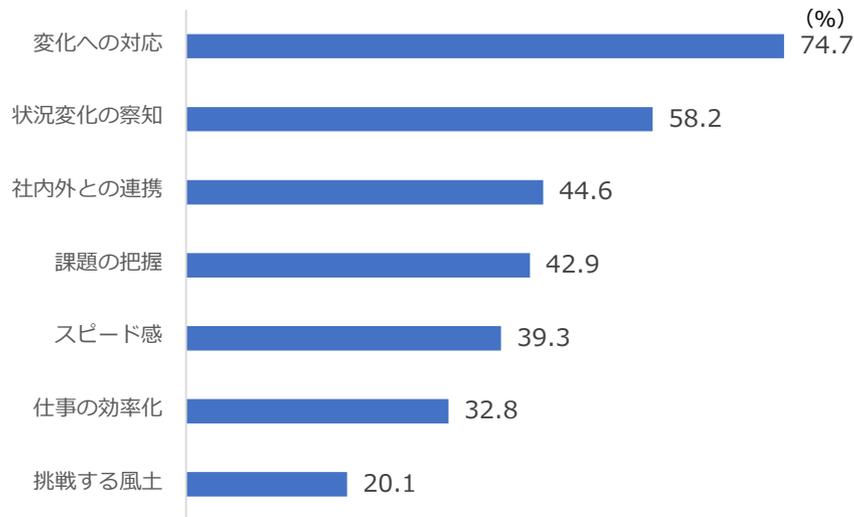


【問13】生活インフラ関連型 (複数回答・上位5項目) n=391



- 企業が東商に期待する行動では、「変化への柔軟な対応」が54.3%と最も高く、次いで「会員・地域との接点強化」が45.5%、「スピード感」が45.2%、「新しい価値の創出」が40.2%となった。
- 東京都に期待する行動として、「変化への柔軟な対応」が61.5%と最も高く、次いで「スピード感」が61.2%となった。
- コロナ禍により「変化への対応」に直面する企業として、東商や東京都に対し、同様に「変化への柔軟な対応」への期待がうかがえる。

【問3】 コロナ禍で企業が重視した行動 (複数回答・上位7項目) n=1,523



東商に期待する行動

(複数回答・上位11項目) n=1,523



東京都に期待する行動

(複数回答・上位11項目) n=1,523



挑みつづける、変わらぬ意志で。

